

DOWÓDZTWO WOJSK LĄDOWYCH

ZARZĄD OPERACJI LĄDOWYCH — ODDZIAŁ SZKOLENIA DOWÓDZTW

PROCES PLANOWANIA OPERACYJNEGO (OPP OPERATIONAL PLANNING PROCESS)

TYMCZASOWA INSTRUKCJA



54319

WARSZAWA

2001

DOWÓDZTWO WOJSK LĄDOWYCH

ZARZĄD OPERACJI LĄDOWYCH – ODDZIAŁ SZKOLENIA DOWÓDZTW



**PROCES PLANOWANIA OPERACYJNEGO
(OPP OPERATIONAL PLANNING PROCESS)
TYMCZASOWA INSTRUKCJA**

WARSZAWA
2001 r.



DOWÓDCA WOJSK LĄDOWYCH

ROZKAZ Nr /DWLąd
DOWÓDCY WOJSK LĄDOWYCH
z dnia grudnia 2001 r.

Zalecam do użytku w Wojskach Lądowych „Proces planowania operacyjnego w Wojskach Lądowych – OPP. Tymczasowa instrukcja”. Instrukcja ta obowiązywać będzie do czasu wprowadzenia właściwej zgodnej z treściami merytorycznymi zawartymi w obowiązujących dokumentach normatywnych (w tym przede wszystkim z *Regulaminem działań bojowych wojsk lądowych*).

Edward PIETRZYK

general broni

SPIS TREŚCI

| | |
|---|------|
| WSTĘP | - 5 |
| I. CHARAKTERYSTYKA PROCESU PLANOWANIA OPERACYJNEGO | - 7 |
| 1.1. Zarys historyczny Procesu Planowania | - 7 |
| 1.2. Proces planowania na szczeblu strategicznym | - 9 |
| II. OGÓLNE ZASADY PROCESU PLANOWANIA OPERACYJNEGO | - 14 |
| 2.1. Charakterystyka ogólna | - 14 |
| 2.2. Interpretacja podstawowych pojęć | - 21 |
| 2.2.1. Środek ciężkości | - 22 |
| 2.2.2. Punkty decydujące | - 23 |
| 2.2.3. Cel, Stan końcowy, Kryteria | - 25 |
| 2.2.4. Punkt kulminacyjny | - 26 |
| 2.2.5. Manewr, Tempo, Przerwa operacyjna | - 27 |
| III. ETAPY PROCESU PLANOWANIA OPERACYJNEGO ... | - 32 |
| 3.1. ETAP PIERWSZY - Wprowadzenie Operacyjne | - 35 |
| 3.2. ETAP DRUGI - Orientowanie Operacyjne | - 38 |
| 3.3. ETAP TRZECI - Wypracowanie Decyzji | - 49 |
| 3.4. ETP CZWARTY - Opracowanie Planu Operacji | - 65 |
| 3.5. ETAP PIĄTY - Kontrola i Aktualizacja Planu | - 74 |
| ZAKOŃCZENIE | - 77 |
| BIBLIOGRAFIA | - 78 |
| WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW | - 79 |
| WYKAZ SKRÓTÓW | - 96 |

WSTĘP

Wstąpienie Polski do NATO w 1999 r zapoczątkowało nowy etap w procesie interoperacyjności i standaryzacji sztabów SZ RP ze sztabami NATO. Jednocześnie, nasz akces nałożył na nasze sztaby obowiązek znajomości procedur, m.in. w procesie planowania operacyjnego oraz wypracowania narodowych rozwiązań kompatybilnych z procedurami NATO.

Analiza dokumentów standaryzacyjnych wykazuje jak istotnym problemem staje się ujednoczenie naszych procedur i dostosowanie do rozwiązań obowiązujących w strukturach Sojuszu. Jednocześnie ukazuje nam, że obecnie przyjmowane rozwiązania narodowe odbiegają od rozwiązań przyjmowanych w dokumentach normatywnych NATO.

Konieczność ujednoczenia wszelkich procedur planowania operacyjnego na szczeblu operacyjnym i taktycznym zawartych m.in. w celu EL 0001 zobligowała Wojska Lądowe do powołania zespołu autorskiego pod przewodnictwem Szefa Sztabu DWLąd, celem opracowania dokumentu normującego powyższą problematykę. W skład zespołu weszli przedstawiciele sztabu DWLąd, a w szczególności Oddziału Szkolenia Dowództw Zarządu Operacji Lądowych.

Kolejnym etapem pracy nad powyższym wydawnictwem będzie jego weryfikacja, w praktycznej działalności szkoleniowej. W związku z powyższym, z dniem 1.01.2002r. wprowadzam treści zawarte w powyższym opracowaniu, do bieżącej działalności szkoleniowej. Uwagi wynikające z oceny jego przydatności, należy przysyłać jako załącznik do sprawozdań po zakończonych treningach i ćwiczeniach dowódczo sztabowych. Nadesłane uwagi zostaną uwzględnione w corocznej aktualizacji powyższego dokumentu.

(-) gen. broni Edward PIETRZYK

podczas planowania zarówno, w czasie pokoju jak i kryzysu i konfliktów zbrojnych. Należy zdawać sobie sprawę, iż zawsze istnieje potencjalne zagrożenie powstawania ognisk zapalnych zarówno w ramach art. 5, jak również z innych artykułów.

Wielokierunkowa i wieloaspektowa natura powstałego zagrożenia wymaga elastycznego procesu planowania, odpowiednio dostosowującego się do potencjalnych działań, także w ramach operacji z udziałem państw spoza NATO.

Przedstawiona poniżej przykładowa lista potencjalnych napięć regionalnych uwidacznia, że głównym wymogiem planowania operacyjnego jest elastyczność ^{4/}:

- Ostre zaburzenia ekonomiczne
- Etniczne lub regionalne granice sporów
- Zagrożenia dla demokracji
- Obecność broni masowego rażenia
- Słabość rządów w rozwiązywaniu własnych problemów
- Osłabiona ekonomia
- Klęska głodu, choroby, ubóstwo
- Wzrost aktywności terrorystycznej
- Wysiedleńcy i uchodźcy.

1.2. Proces planowania na szczeblu strategicznym

Na samym wstępie tego podrozdziału należy zaznaczyć, iż zadaniem niniejszego podrozdziału *nie jest* głęboka analiza podejmowania decyzji

^{4/} Praca dyplomowa płk E. Przeniosło, NATO Defense College, Rzym 2000r.

ROZDZIAŁ I

CHARAKTERYSTYKA PROCESU PLANOWANIA OPERACYJNEGO

Proces Planowania Operacyjnego (OPP) został zaprojektowany i wprowadzony do praktycznego stosowania przez poszczególne szczeble dowodzenia dowództw NATO oraz podczas wspólnych operacji, z myślą o optymalizacji logicznego i analitycznego postępowania w czasie planowania operacji.

Intencją tego procesu jest umożliwienie poszczególnym dowódcom połączenia wysiłków na różnych szczeblach dowodzenia, w celu uzyskania ich efektywnego i skoordynowanego działania, a tym samym osiągnięcia założonych celów operacji.

1.1. Zarys historyczny procesu planowania

Do końca 1989 roku, planowanie operacyjne Sojuszu było prowadzone w ramach tzw. Ogólnego Planu Obrony (GDP) ^{1/}. W ramach realizacji szeregu przedsięwzięć do powyższego planu, Sojusz opracował znaczącą liczbę bardzo szczegółowych planów operacyjnych, stworzonych z myślą o obronie terytorium państw NATO przed jednoznacznie określonym zagrożeniem. W minionym okresie Ogólny Plan Obrony wraz z osobno opracowywaną oceną zagrożenia, stanowiły podstawową strukturę na bazie, której przeprowadzano Proces Planowania Obronnego. Pozwalało to na upewnienie się, że Sojusz posiada wymagane siły i środki do prowadzenia efektywnej obrony. Tym sposobem istniał wyraźnie

^{1/} ang. *General Defence Plan -GDP*

❖ Plan Wariantowy – *Contingency Plan (COP)*

Plan Wariantowy przeznaczony jest do zapewnienia zdolności reagowania na możliwe przyszłe wszelkie zagrożenia bezpieczeństwa (dotyczy to zarówno działań w ramach Art. 5. jak i działań poza Art. 5) i jest oparty na jednej lub więcej Sytuacji Planistycznych (*Planning Situation – PS*). COP oparty jest na prawdopodobnych sytuacjach określonych w MC 161 *Ogólna Ocena Rozpoznawcza (The General Intelligence Estimate)*¹¹.

❖ Stały Plan Obronny – *Standing Defence Plan (SDP)*

Celem opracowywania powyższych SDPs jest zapewnienie zdolności Sojuszu do reagowania na nagłe, niespodziewane zagrożenia w ramach Artykułu 5. Powyższe plany stanowią w pełni skompletowane plany, gotowe do wprowadzenia w życie, z siłami wyznaczonymi do wykorzystania oraz ustalonymi relacjami dowodzenia na wszystkich potrzebnych szczeblach.

B. Planowanie reagowania kryzysowego – *Crisis Response*

Planning

Planowanie reagowania kryzysowego polega na zainicjowaniu planowania i przygotowaniu planów reagowania na aktualne lub powstające kryzysy (konflikty). Planowanie to wymaga szerokiej koordynacji przedsięwzięć mających na celu aprobowanie przyjmowanych rozwiązań. Końcowym produktem powyższego planowania jest tzw. Plan działania (*Operation Plan - OPLAN*). Należy pamiętać, iż w trakcie planowania kryzysowego można wykorzystać istniejący, opracowany wcześniej w

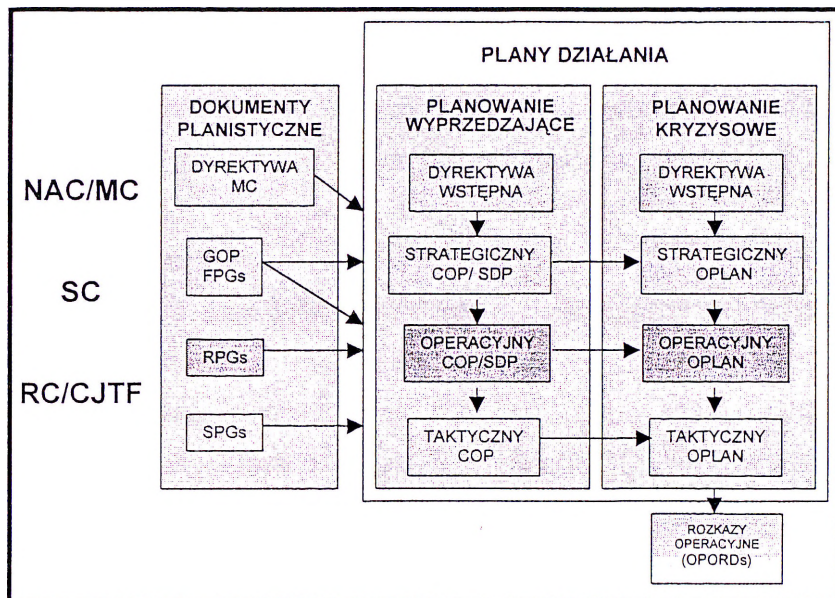
¹¹/ ang MC – *Military Committee* – Komitet Wojskowy.

Podregionalne Wytyczne do Planowania – *Specific Planning Guides* (SPGs) mogą być określone przez dowódców Podregionalnych Dowództw (*Joint Sub-Regional Commanders – JSRCs*) lub dowódców rodzajów sił zbrojnych (*Component Commanders – CCs*), w celu dostarczenia wytycznych do planowania, specyficznych dla tych dowództw. W przeciwieństwie do *FPG* i *RPG*, które są odnotowywane we właściwych dokumentach sojuszniczych, *SPG* pozostają sprawą wewnętrzną od poziomu dowództwa regionalnego w dół, zaś dowódcy *JSRC* i *CC* są odpowiedzialni za ich przygotowanie i wykorzystanie.

Plany alternatywne - *Alternative Plans* - przygotowywane są na wypadek potencjalnych przyszłych wydarzeń lub okoliczności, w oparciu o dane lub zakładane czynniki. Plany te stanowią konsekwencję realizacji procesu planowania alternatywnego. Przygotowywane na wszystkich szczeblach dowodzenia, z takim stopniem szczegółowości, jaki jest możliwy w danym przypadku, służą jako podstawa do planowania późniejszych operacji. Opracowywane są w ścisłej koordynacji i konsultacji z właściwymi dowódcami NATO, władzami cywilnymi i państwami członkowskimi. W pełni przygotowany *Plan alternatywny* zawiera odpowiednią liczbę uzupełniających go aneksów. Podczas pracy nad przygotowaniem *planu alternatywnego* w zakresie potencjału militarnego jaki może być zaangażowany, wykorzystuje się zarówno przewidywane (oceniane) siły Sojuszu, jak i skoordynowane i zatwierdzone Zestawienie sił Sojuszu (*Allied Force List - AFL*).

Plany operacyjna/działania (*OPLANs*) są dokumentami planistycznymi przygotowywanymi w odpowiedzi na aktualne lub

Zasadnicze powiązania i zależności pomiędzy rodzajem planowania, szczeblami dowodzenia NATO i dokumentami planistycznymi przedstawia poniższy rysunek ^{12/}.



Podczas realizacji procesu planowania przyjmuje się, że kluczem do sukcesu jest zrozumienie, w jaki sposób wykorzystać dostępne siły środki oraz jak opracować plan, który pozwoli dowódcy prawidłowo reagować wojskami w odpowiednim miejscu i czasie.

W NATO dowódcy wszystkich szczebli określają cele, jak również pożądane stany końcowe na podstawie zadań postawionych im przez sztaby szczebla nadrzędnego. OPP stosowany jest w celu opracowania planów umożliwiających osiągnięcie pożądanych stanów końcowych, jak również realizacji zadań postawionych dowódcy.

^{12/} Dodatkowe objaśnienie – NAC oraz MC – ang NAC – North Atlantic Council – Rada Północno-Atlantycka; ang MC Military Committee – Komitet Wojskowy

Etapy i czynności w trakcie planowania i kierowania operacją przedstawia załącznik 1.

2.2. Interpretacja podstawowych pojęć

Zanim przystąpimy do szczegółowej analizy problematyki Procesu Planowania Operacyjnego celowym jest zapoznać się z podstawowymi pojęciami, które będą miały istotne znaczenie w prawidłowym zrozumieniu rozpatrywanych zagadnień.

Rozpatrzmy kilka podstawowych definicji w rozumieniu sojuszniczym stanowiących podstawę dla dalszego toku rozważań:

- sztuka operacyjna
- model operacji¹⁶
- proces planowania operacyjnego NATO

Oto definicja Sztuki Operacyjnej zawarta w AJP-01(B):

Sztuka operacyjna dokonuje przeniesienia celów strategicznych na model operacyjny, który łączy i integruje potyczki i bitwy na szczeblu taktycznym w system umożliwiający osiągnięcie celów strategicznych. Uważne zrozumienie stosunków panujących pomiędzy środkami a osiągniętymi efektami. Wymaga od dowódcy udzielenia odpowiedzi, jakie uwarunkowania wojskowe pozwalają na osiągnięcie celów strategicznych w rejonie działań.

Jak widać Sztuka Operacyjna skupia uwagę na procesie przekształcania celów strategicznych w cele osiągalne. Poniżej

¹⁶/ ang. Operational Design.

„Należy stale pamiętać o dominującej charakterystyce obu stron konfliktu. Spośród tych cech uwidacznia się środek ciężkości, centrum całej siły i ruchu, od którego wszystko jest uzależnione. To właśnie przeciwko niemu powinna być skierowana cała nasza energia.”

On War. Clausewitz
GOP strona 3-1

Według definicji gen. Normana Schwarzkopfa po wojnie w Zatoce Perskiej

„Jeśli bylibyśmy w stanie ześrodkować nasze siły lądowe wokół Gwardii Republikańskiej bez prowadzenia walki z innymi siłami osiągnęlibyśmy pełen sukces. Również, jeśli Gwardia Republikańska opuściłaby rejon działań, poddałaby się lub została pokonana oznaczałoby to, według mnie, że podjęte przez nas kroki były odpowiednimi w stosunku do Środka Ciężkości”

Gen Norman Schwarzkopf

2.2.2. Punkty decydujące – *Decisive Points*

Kolejnym kluczowym pojęciem w Modelu Operacji Planowania Operacyjnego są tzw. punkty decydujące (*decisive points*). Stanowią one krytyczne punkty umożliwiające osiągnięcie środka ciężkości przeciwnika. Kontrola punktów decydujących daje dowódcom przewagę w stosunku do sił przeciwnika i w wysokim stopniu wpływa na rezultaty podjętych działań.

2.2.3. Cel. Stan Końcowy. Kryteria – Aim. End-State. Criteria

Cele każdej operacji określone są poprzez ocenę wyselekcjonowanych środków ciężkości, w stosunku do określonych zadań, których wyników się oczekuje. Zasadą jest, iż dowódcy wyższego szczebla ustalają cele dla podwładnych, następnie planujące sztaby opracowują plany umożliwiające osiągnięcie wyznaczonych przez przełożonych celów. Jednocześnie, poprzez swoją działalność wyznaczają w opracowywanych planach cele dla podległych dowództw w oparciu o modelowanie operacyjne i wskazują pożądany stan końcowy. Stan końcowy jest opisowym określeniem stanu z wojskowego punktu widzenia wskazującego czy misja i zadania zostały zrealizowane.

Ponieważ oczekiwany stan końcowy jest bardzo szerokim pojęciem w swej naturze, trudną może być ocena czy został on osiągnięty. Istnieje zatem potrzeba ustalenia mierzalnych kryteriów, które pozwolą określić czy oczekiwany stan końcowy został osiągnięty.

Według AJP 01(B), Stan Końcowy operacji definiowany jest jako polityczna i/lub militarna sytuacja, która powinna zaistnieć w chwili pomyślnego zakończenia operacji. Stan końcowy powinien zostać określony jeszcze przed rozpoczęciem i przeprowadzeniem operacji ^{20/}.

zmierzając równocześnie do osiągnięcia tego punktu w pierwszej kolejności przez przeciwnika ^{21/}.

Dla przykładu sztuka prowadzenia natarcia polega na osiągnięciu celu przed dojściem do punktu kulminacyjnego. Z drugiej strony, sztuka prowadzenia obrony polega na doprowadzeniu przeciwnika do jego punktu kulminacyjnego, przed realizacją jego celu działania, i wówczas przeprowadzenie uderzenia, gdy przeciwnik rozwinął wszystkie swoje środki i znalazł się w pozycji uniemożliwiającej przeprowadzenie skutecznej obrony.

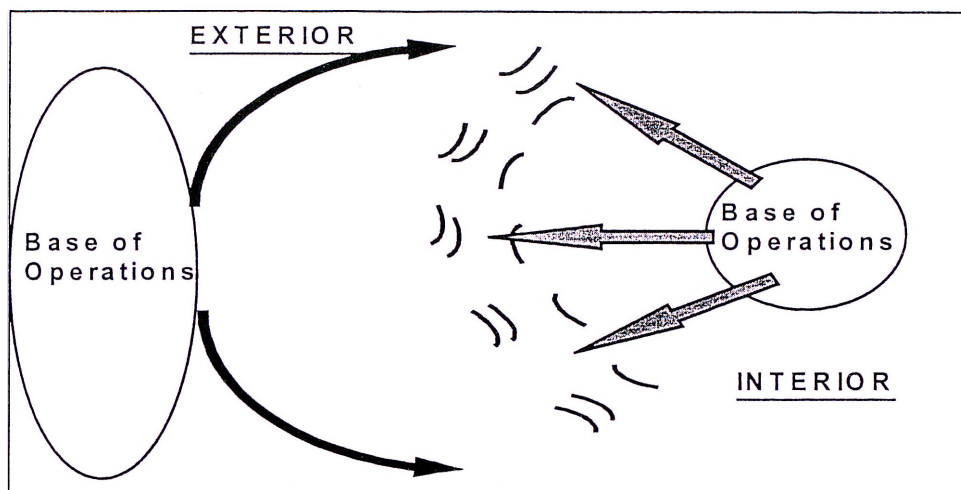
2.2.5. Manewr, Tempo, Przerwa Operacyjna – *Manoeuvre, Tempo, Operational Pause*

Przeprowadzać **manewr** znaczy poszukiwać i zająć pozycję dającą przewagę w stosunku do przeciwnika, z której to można skutecznie wykorzystywać własny potencjał i razić przeciwnika. Manewr będzie skierowany przeciwko punktom decydującym lub bezpośrednio przeciwko środkowi ciężkości przeciwnika. Nieprzewidywalność przeprowadzanego manewru stanowi podstawę powodzenia wszelkich działań.

AJP 01(B) manewr definiuje w sposób następujący ^{22/}: Manewr to poszukiwanie drogi do zajęcia korzystniejszego położenia w stosunku do przeciwnika, z którego można stworzyć zagrożenie. Manewr może być zastosowany przeciwko punktom decydującym lub bezpośrednio na środek ciężkości przeciwnika. W czasie planowania operacji istnieją dwie możliwości:

^{21/} tamże, str. 3-3

^{22/} tamże, str 3-4



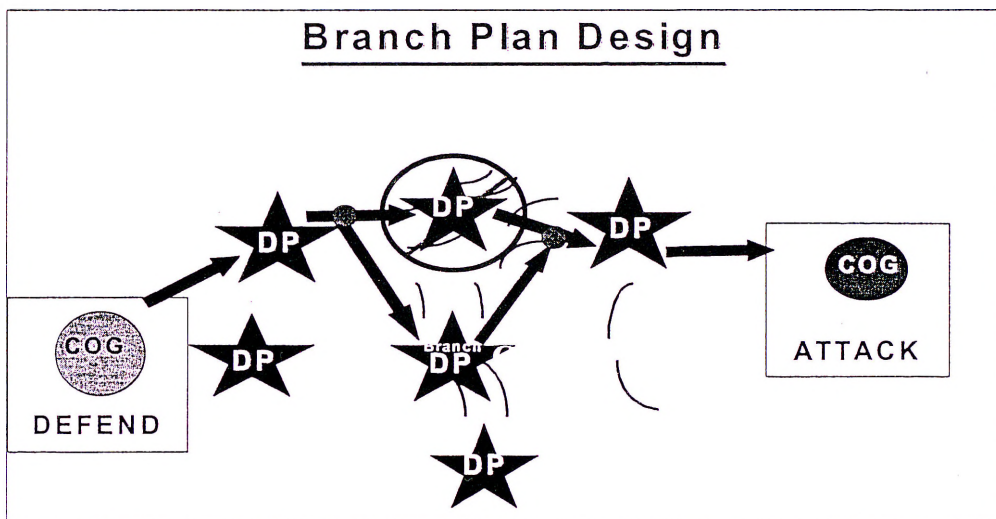
Rysunek 1 – Kierunki manewru

Tempo (ang. tempo) określa rytm w odniesieniu do przeciwnika w rejonie walki na szczeblu taktycznym i bitwy, jak również pomiędzy poszczególnymi operacjami. Obejmuje ono swym zasięgiem możliwości połączonych sił w zakresie przeprowadzenia przejścia z jednej pozycji operacyjnej w inną. W pewnych przypadkach kroki przeciwnika mogą wymusić potrzebę wprowadzenia przerwy operacyjnej.

AJP 01(B) tempo definiuje w sposób następujący ^{24/}: Tempo określane jest jako częstotliwość lub rytm działań w styczności z przeciwnikiem w odniesieniu do działań taktycznych, bitew czy też głównych operacji. Łączy ono w sobie cały potencjał sił połączonych, pozwalający na przechodzenie z jednej operacji do drugiej.

Tymczasowa przerwa w działaniach po uzyskaniu głównego celu taktycznego lub operacyjnego, ale przed osiągnięciem punktu kulminacyjnego, w celu odtworzenia gotowości bojowej w ramach

awaryjne są rodzajem planowania wyprzedzającego, wbudowanymi w ramy planu operacyjnego (OPLAN) w celu dostosowania prowadzonych działań, jeżeli zachodzi taka potrzeba, oraz zapewnieniu aktualności przyjętej ogólnej koncepcji prowadzenia działań. Plany kolejnych działań są przewidywaniem działań mających nastąpić w niedalekiej przyszłości, a opracowanie ich oparte jest przede wszystkim na rezultatach prowadzonych działań bieżących.



Rysunek 2. Przykład *Planu Awaryjnego (Branch)*

Przyjęty format Procesu Planowania Operacyjnego według pięciu etapów ^{28/}, gwarantuje maksymalną swobodę dla planujących sztabów, w zakresie rozważanych idei i koncepcji, jak zostało to już przedstawione w *załączniku 1*. Początkowe etapy są szczególnie ważne we właściwym ukierunkowywaniu procesu planowania. Zasadniczym wydaje się być jasne określenie celi oraz wytycznych przez szczebel strategiczny, określających ramy czasowe planowania, cele polityczne i strategiczne przed rozpoczęciem procesu planowania.

Proces Planowania Operacyjnego składa się z pięciu etapów:

- I - Initiation
- II - Orientation ^{29/}
- III - Concept Development
- IV - Plan Development
- V - Plan Review

Na podstawie doświadczeń z ostatnich kilku ćwiczeń i treningów sztabowych w Wojskach Lądowych dokonano tłumaczenia poszczególnych etapów oraz zaproponowano polskie nazewnictwo poszczególnych etapów (patrz – strona 34).

W dalszej części opracowania będziemy posługiwali się nazwami etapów zatwierdzonymi przez Dowódcę Wojsk Lądowych wypracowanymi przez Oddział Szkolenia Dowództw DWLąd, sprawdzonymi podczas ćwiczeń i treningów sztabowych w 2001r.

^{28/} tamże, – Annex A do Rozdziału 4, str 4-A-1.

^{29/} Według nowo ratyfikowanego dokumentu AJP 01(B) II etap określany jest jako Military Estimate. Propozycję pięciu etapów wg. AJP 01(B) przedstawiono w załączniku 2.

kolumna przedstawia odpowiedzialność sztabu, podczas gdy prawa odpowiedzialność dowódcy. Zauważyć można trzy odprawy, w których z reguły uczestniczą dowódcy: analiza zadania (Info Brief), wybór wariantu (Decision Brief), zatwierdzenie OPLAN.

Dowódca wraz ze swoim sztabem muszą dopilnować, aby ich planowanie w pełni odzwierciedlać zamiar przełożonego. Rozpowszechnianie zaś wyników planowania, wszelkich wskazówek dowódcy do planowania oraz CONOPS, zapewniają spełnienie powyższego warunku oraz wspomagają sztaby i podwładne dowództwa w ich jednoczesnych działaniach planistycznych.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż powyższy model odnosi się do wszystkich szczebli dowodzenia, z którymi można się spotkać w NATO.

3.1 ETAP PIERWSZY - wprowadzenie operacyjne - *Initiation*

Etap pierwszy wydaje się być etapem mało znaczącym, zajmującym mało czasu, angażującym ograniczoną ilość oficerów. Jednak należy pamiętać, że etap ten jest w zasadzie podstawowym, ponieważ właściwe (efektywne) zapoczątkowanie OPP jest podstawą do odniesienia sukcesu w kolejnych etapach planowania.

Etap ten rozpoczyna się od:

- otrzymania zadania od przełożonego;
- przyjęcia wzmocnienia (uzupełnienia) i wprowadzenia go w sytuację;
- zorganizowania pracy sztabu;
- umiejscowienia siebie w całym procesie;
- zastosowania procedur standardowych;

kolumna przedstawia odpowiedzialność sztabu, podczas gdy prawa odpowiedzialność dowódcy. Zauważyć można trzy odprawy, w których z reguły uczestniczą dowódcy: analiza zadania (Info Brief), wybór wariantu (Decision Brief), zatwierdzenie OPLAN.

Dowódca wraz ze swoim sztabem muszą dopilnować, aby ich planowanie w pełni odzwierciedlać zamiar przełożonego. Rozpowszechnianie zaś wyników planowania, wszelkich wskazówek dowódcy do planowania oraz CONOPS, zapewniają spełnienie powyższego warunku oraz wspomagają sztaby i podwładne dowództwa w ich jednoczesnych działaniach planistycznych.

Na podkreślenie zasługuje fakt, iż powyższy model odnosi się do wszystkich szczebli dowodzenia, z którymi można się spotkać w NATO.

3.1 ETAP PIERWSZY - wprowadzenie operacyjne - *Initiation*

Etap pierwszy wydaje się być etapem mało znaczącym, zajmującym mało czasu, angażującym ograniczoną ilość oficerów. Jednak należy pamiętać, że etap ten jest w zasadzie podstawowym, ponieważ właściwe (efektywne) zapoczątkowanie OPP jest podstawą do odniesienia sukcesu w kolejnych etapach planowania.

Etap ten rozpoczyna się od:

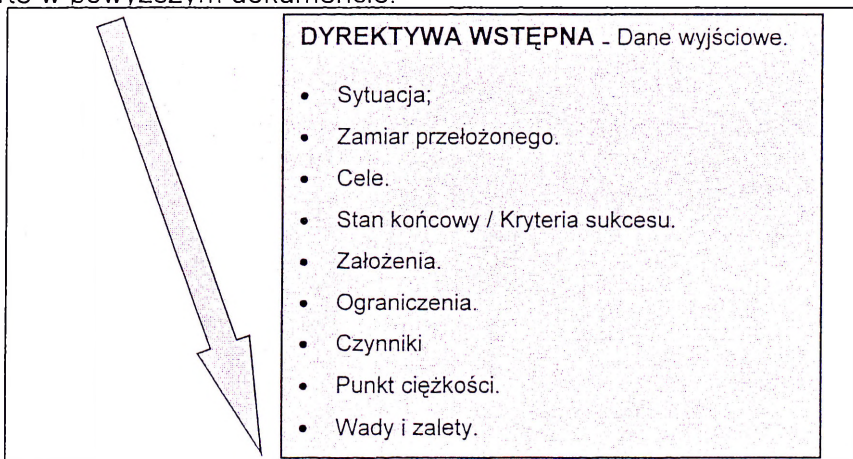
- otrzymania zadania od przełożonego;
- przyjęcia wzmocnienia (uzupełnienia) i wprowadzenia go w sytuację;
- zorganizowania pracy sztabu;
- umiejscowienia siebie w całym procesie;
- zastosowania procedur standardowych;

ZARZADZENIE PRZYGOTOWAWCZE

- Stanowią rozpoczęcie procesu planowania (dla podległych dowództw).
- Wydawane są w wyniku przeprowadzonych odpraw i spotkań roboczych;
- Zwięźle określają wymogi i cele militarne.
- Muszą zostać doręczone podwładnym lub wspierającym dowódcom oraz siłom wyznaczonym do wykonania określonego zadania.
- Mogą zostać wydane w formie pisemnej, sygnału dowodzenia, ustnie np. w czasie odprawy lub rozmowy telefonicznej.
- Muszą jasno określać zamiar i cel przełożonego.

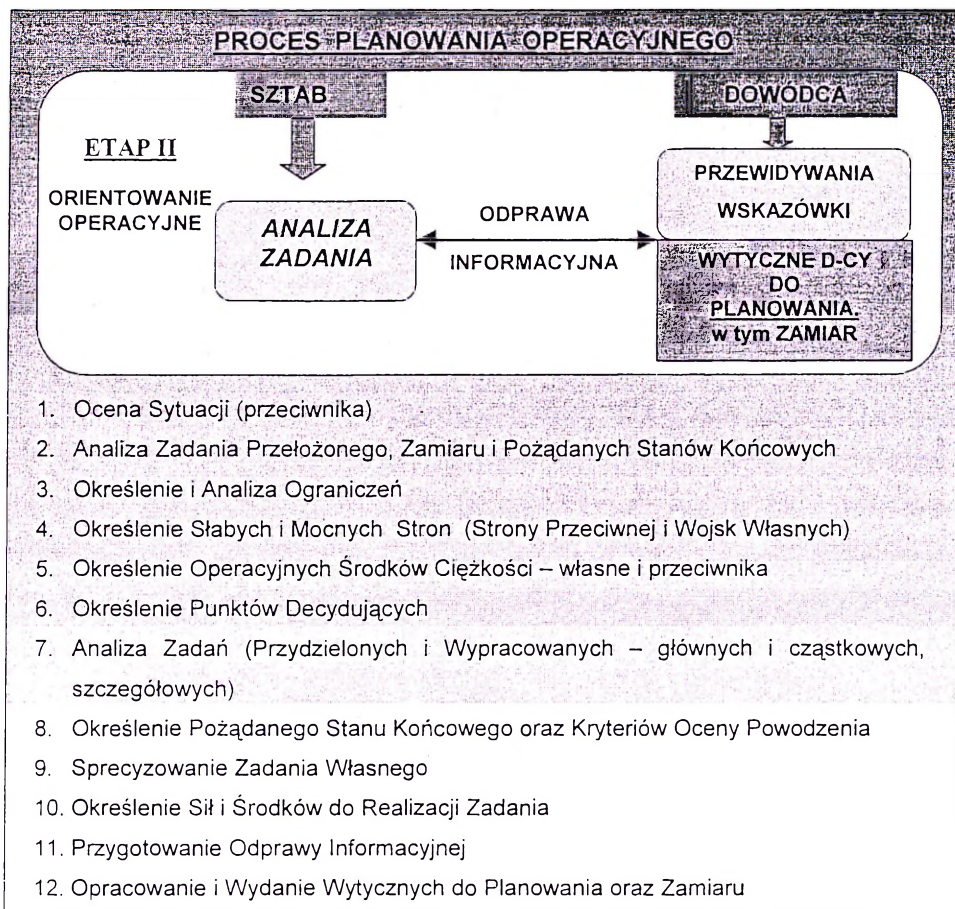
Otrzymanie *Dyrektywy Wstępnej*^{30/} lub *Zarządzenia Przygotowawczego*^{31/} od sztabu wyższego szczebla stanowi początek procesu planowania operacyjnego.

Poniższy schemat przedstawia, jakie informacje muszą zostać zawarte w powyższym dokumencie.



^{30/} ang. Initiating Directive - Dyrektywa Wstępna.

^{31/} ang. Warning Order.



Wynikiem etapu ORIENTOWANIA OPERACYJNEGO są **Wytyczne dowódcy do planowania oraz Zamiar**.

Do kluczowych czynności tego etapu zalicza się:

- analizę zadania przeprowadzoną przez sztab,
- zorganizowanie i przeprowadzenie odprawy informacyjnej;
- wydanie wytycznych do dalszego planowania oraz ogłoszenie zamiaru przez dowódcę.

osiągnąć w stosunku do środka ciężkości przeciwnika, jednocześnie chroniąc swój własny środek ciężkości.

3. Istnieją pewne **ograniczenia i utrudnienia** (ang. **constraints and restraints**), które muszą być uwzględnione poprzez zastosowanie pewnych **założeń (hipotez)**, zwłaszcza w sytuacjach, gdy nie są znane wszystkie fakty.

Założenia (ang. **assumptions and factors**) umożliwiają uzupełnienie luk informacyjnych, które powstały w wyniku braku informacji niezbędnych do wiarygodnego przeprowadzenia ocen i analiz. Przyjęcie założeń (hipotez) pozwala dowódcy i jego sztabowi na kontynuowanie procesu planowania.

Założenia (hipotezy) muszą być zgodne z przedstawioną poniżej charakterystyką, podlegając ciągłej ocenie i uaktualnianiu:

- Charakterystyka założeń (hipotez) winna być:
 - logiczna;
 - rzeczywista;
 - oraz niezbędna dla kontynuacji planowania;
- Nie można zakładać możliwości bojowych stron konfliktu;
- Należy zbierać założenia przełożonych w zależności od potrzeb;
- Należy mieć na uwadze, że założenia będą przez podległe dowództwa rozważane jako dane rzeczywiste.

Założenia będą stosowane w całym okresie opracowywania planu, aż do momentu, gdy zostaną potwierdzone lub odrzucone.

Należy jednak bezwzględnie pamiętać, że *założenia nigdy nie podlegają przeniesieniu do Rozkazu Operacyjnego*.

7. Otrzymane zadania analizujemy jako **zadania przydzielone** ^{32/} i **wypracowane** ^{33/} (narzucone i wynikowe).

Zadania przydzielone (narzucone): to te, które są określone we Wstępnych Wytycznych otrzymanych od przełożonego i/lub w innych dokumentach, takich jak *Dyrektywa* itp.

Zadania wypracowane (wynikowe - pośrednie): nie są bezpośrednio zlecone ale muszą być wykonane na drodze do realizacji zadań przydzielonych. Nie są one określane we *Wstępnych Wytycznych* (innych dokumentach dyrektywnych) – muszą być ustalone przez sztaby. Kierując się powszechnie znaną maksymą, czyli *Avoid „motherhood” / obvious tasks, co w dosłownym tłumaczeniu brzmi „nie określaj zadań oczywistych, które wynikają z zakresu twoich kompetencji”*.

Zadania przydzielone są jasno określone i sprecyzowane, lecz aby wyselekcjonować, jakie są zadania wypracowane, należy dokładnie przeanalizować cały dokument. *Suma wyników analizy z zadań przydzielonych i wypracowanych stanowi pełną listę zadań do wykonania.*

Zadanie jest kompletne i zrozumiałe jeżeli zawiera odpowiedzi na następujące pytania:

- **KTO** będzie prowadził operację?
- **CO** ma być zrobione?
- **KIEDY** ma to być zrobione?
- **GDZIE** mają być prowadzone działania?
- **DLACZEGO** mają być prowadzone?

Kolejność rozpatrywania powyższych pytań może być dowolna.

^{2/} ang – assigned tasks

^{3/} ang – restated tasks

Przy wypracowywaniu treści zadania dla podwładnych, treść tego zadania powinna dać odpowiedź na te same pytania co podczas analizowania zadania otrzymanego od przełożonego.

Treść zadania przedstawiana jest dowódcy przez sztab w celu uzyskania jego akceptacji.

W momencie, gdy treść zadania zostaje określona zachodzi potrzeba przeprowadzenia wstępnych oszacowań wymaganych możliwości i zdolności sił, jak również określenia warunków (wymagań) wykonania zadania SOR (ang. *Statement Of Requirement* – określenie wymagań, żądań).

Grupa Planowania Operacyjnego – OPG – powinna opracować listę możliwości sił potrzebną do realizacji przydzielonych/ustalonych zadań uprzednio określonych w czasie analizy zadania.

10. Przeprowadzenie wstępnej analizy sił do użycia sprowadza się do określenia:

- Co musimy zrobić, aby zrealizować wszystkie przydzielone i ustalone zadania.
- Jakie siły / środki zostały nam już udostępnione (jeśli zostały)?
- Czego brakuje?

Nie należy zwlekać ze złożeniem zapotrzebowania na brakujące siły i środki.

11. Odprawa informacyjna jest kluczowym przedsięwzięciem drugiego etapu.

Z reguły przyjmuje się, że łączny czas odprawy informacyjnej nie powinien przekroczyć 25 - 30 minut.

12. Wytyczne do planowania w tym Zamiar Dowódcy, są końcowym produktem odprawy informacyjnej.

Dając wytyczne do planowania dowódca nie może ograniczać procesu myślenia sztabu.

Modelowy format **WYTYCZNYCH DO PLANOWANIA** przedstawiono w załączniku 4.

ZAMIAR DOWÓDCY wyraża jego intencję do prowadzenia i zakończenia operacji. Jest to obraz sytuacji bieżącej i stanu końcowego operacji oraz wizja przejścia z jednego stanu w drugi (wykorzystując zamiar przełożonego, dostępne informacje i własną intuicję oraz doświadczenie). Dowódca musi umieć w sposób jasny i prosty przekazać przyjęty zamiar podwładnym. Przykładowy zamiar dowódcy (na podstawie OPLAN – COMLCC - do ćwiczenia CONSTANT HARMONY 2000) przedstawiono w załączniku 5.

W związku z powyższym, możemy jednoznacznie stwierdzić, iż:

Zamiar dowódcy jest deklaracją, która zapewnia połączenie celów operacji ze sposobem prowadzenia operacji

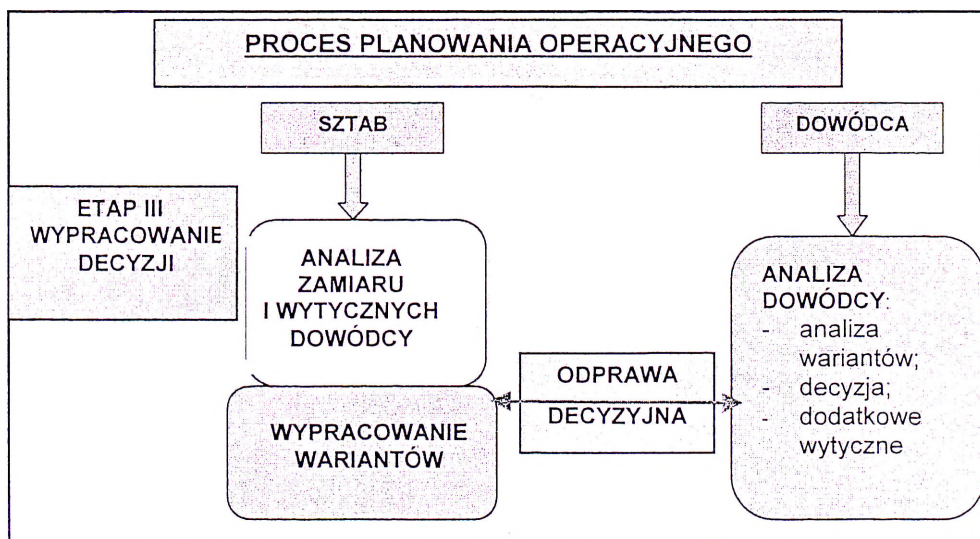
Jednocześnie, zamiar musi zawierać wszelkie istotne informacje dotyczące stanu końcowego operacji i sposób jak go osiągnąć. Zamiar musi być oczywisty i zrozumiały dla wszystkich podległych dowódców. Przedstawia on przewidywane rezultaty, jakich należy się spodziewać w

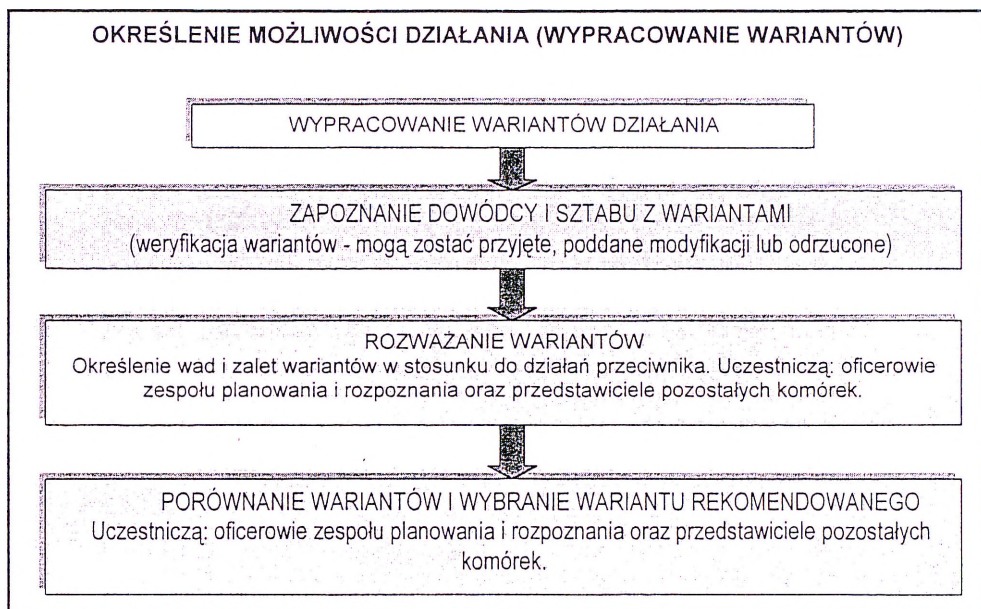
3.3. ETAP TRZECI – Wypracowanie decyzji – *Concept Development*

Jest to jeden z najważniejszych etapów procesu planowania operacyjnego, w którym w wyniku przeprowadzonej analizy i oceny sytuacji przygotowywane są wszystkie niezbędne dane dla dowódcy, aby mógł on podjąć optymalną decyzję (dokonać wyboru wariantu), która następnie będzie podstawą do opracowania koncepcji działania.

Etap III wypracowania decyzji rozpoczyna się analizą wytycznych i zamiaru dowódcy, które były wydane na zakończenie poprzedniego etapu. Wyniki tej analizy wskazują właściwy kierunek postępowania prowadzący do opracowania wariantów działania (ang. courses of action - COAs).

Opracowane warianty działania zostają poddane analizie i różnego rodzaju porównaniom (testom). W wyniku tych działań sztab dokonuje wyboru wariantu działania, który będzie rekomendowany dowódcy na odprawie decyzyjnej.





Przedsięwzięcia realizowane w czasie wypracowania decyzji przedstawia załącznik 6.

Wypracowanie decyzji i opracowanie koncepcji operacji jest wynikiem wnikliwie przeprowadzonej analizy sytuacji i wyciągniętych z niej wniosków oraz opracowania możliwych wariantów działania, a następnie ich porównania, rozważenia, testowania i wyboru wariantu do realizacji.

Schemat przedstawiony na poprzedniej stronie przedstawia zasadnicze czynności realizowane podczas etapu wypracowania decyzji.

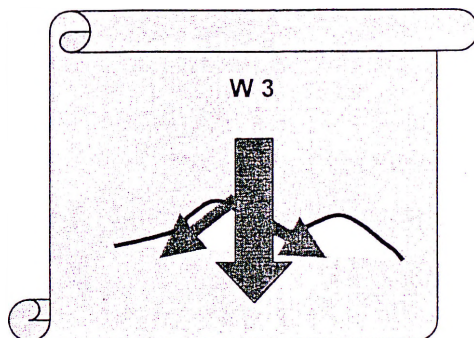
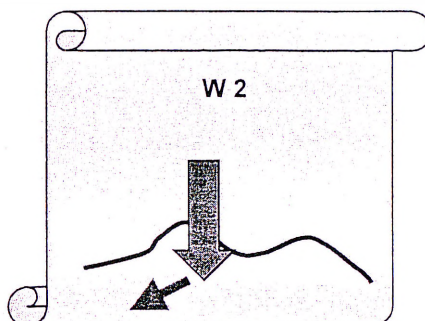
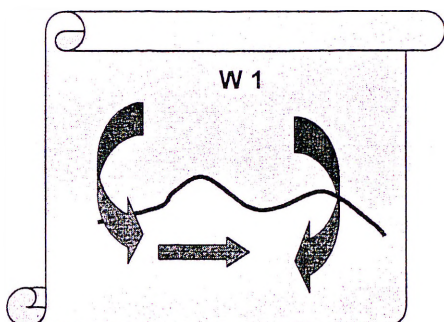
Zasadniczymi czynnościami tego etapu są:

- Analiza sytuacji i zamiaru dowódcy;
- Wypracowanie wariantów działania;
- Analiza i porównanie wariantów;
- Odprawa decyzyjna (decyzja);
- Opracowanie koncepcji operacji
- Zatwierdzenie koncepcji.

- możliwości w zakresie prowadzenia walki informacyjnej;
- analiza środka ciężkości i punktów decydujących
- inne istotne dane o przeciwniku.
- ◆ Czasu, przestrzeni i sił:
 - ograniczenia czasowe i przestrzenne;
 - odległości i czasy ich pokonania;
 - czas osiągnięcia celu;
 - czas na reakcję przeciwnika w stosunku do naszych działań.
- ◆ Oceny wojsk własnych:
- ◆ Zadania, możliwości i samowystarczalności w stosunku do sił i środków potrzebnych na wykonanie zadania;
- ◆ Dowodzenie i kontrola:
 - zakres kontroli;
 - elementy podlegające kontroli;
 - uprawnienia i inne;
- ◆ Dowodzenie i system informacyjny:
 - zapotrzebowanie na informacje;
 - możliwości zdobywania i przetwarzania informacji;
 - ograniczenia i inne.

Analizę sytuacji i zamiaru dowódcy przeprowadza zespół planowania we współpracy z innymi komórkami organizacyjnymi sztabu. Duże znaczenie w tym zakresie ma wsparcie zespołu planowania przez poszczególnych specjalistów. Analiza czynników operacji, obszaru, sił i czasu pomaga w określeniu punktów krytycznych działań oraz tego co musi być zrobione. Ponadto poprzez analizę można wstępnie określić co jest możliwe, a co nie.

CO TO SA WARIANTY DZIAŁANIA ?



Możliwe rozwiązania (Działania) oraz Środki (Siły) dzięki którym zadanie może być wykonane i cel osiągnięty.

Wypracowując warianty należy przestrzegać następujących zasad:

- pamiętać o wytycznych dowódcy oraz o wynikach analizy sytuacji;
- zarys wariantów działania oraz podstawowe założenia (idee wariantów) wypracowuje się poprzez „burzę mózgów”;
- eliminuje się warianty, które są zbędne, nierealne i niemożliwe do wykonania.

ANALIZA WARIANTÓW

Wypracowany wariant poddaje się analizie. Aby można było zatwierdzić wariant działania należy poddać go rozważaniom i jeżeli czas na to pozwala przeprowadzić grę wojenną, przeciwstawiając mu wariant działania przeciwnika i określić silne i słabe strony wariantu. Można spotkać wiele różnych technik prowadzenia testów i porównań wariantów działania.

Warianty działania poddaje się analizie pod względem:

- ◆ **kompletności (ang. completeness);**
- ◆ **odpowiedniości (ang. responsibility);**
- ◆ **wyłączności (ang. exclusiveness);**
- ◆ **wykonalności (ang. feasibility);**
- ◆ **akceptowalności (ang. acceptance) .**

Kompletność – można uznać, że wariant jest kompletny jeżeli właściwie odpowiada na pytania: kto?, co?, kiedy?, gdzie?, jak?, dlaczego?

Odpowiedniość – wariant uznajemy za odpowiedni jeżeli:

- umożliwia wykonanie zadania i osiągnięcie głównych celów;
- jest zgodny z wytycznymi dowódcy;
- umożliwia osiągnięcie pożądanego stanu końcowego;
- uwzględnia środki ciężkości.

Wyłączność (wyłączony spośród innych) polega na tym, że jest on zasadniczo różny od innych wariantów pod względem:

- organizacji zadań;
- użycia odwodów;
- głównych mechanizmów obronnych;

wariantów należy przeanalizować zalety i wady wariantów, wyniki gier wojennych każdego wariantu oraz uaktualnione oceny sztabowe. Następnie, po uwzględnieniu przyjętych kryteriów porównawczych, sztab dokonuje wyboru wariantu rekomendowanego.

Wady i zalety są to ogólne stwierdzenia określające słabe i mocne strony każdego wariantu. Ich ilość i trafność jest uzależniona od:

- doświadczenia zawodowego
- stopnia odzwierciedlenia w wariacie zamiaru i wytycznych dowódcy;
- możliwości osiągnięcia celów przy zminimalizowanym ryzyku.

Lista wad i zalet jest wzbogacana przez wyniki gier wojennych i ocen sztabowych.

Wyróżnia się dwie zasadnicze metody porównawcze:

A. Porównanie macierzowe – *Matrix comparison*

B. Porównanie opisowe – *Descriptive comparison*

W metodzie porównania macierzowego, każdy wariant otrzymuje dla każdego kryterium ilość punktów odwrotną niż jego miejsce w klasyfikacji (patrz – **tab. 1**). Na przykład w kryterium dotyczącym elastyczności pierwsze miejsce otrzymał wariant pierwszy i uzyskał 3 punkty, najniżej oceniono wariant trzeci (trzecie miejsce) i otrzymał 1 punkt. Suma uzyskanych punktów decyduje o tym, który wariant będzie rekomendowany dowódcy.

Tabela 2

| KRYTERIUM | WAGA | WARIANT1 | WARIANT2 | WARIANT3 |
|-----------------------------------|------|-----------|-----------|-----------|
| Elastyczność | 3 | 1/3 | 3/9 | 2/6 |
| Ekonomia sił | 3 | 2/6 | 3/9 | 1/3 |
| Wpływ na środek ciężkości p-nika. | 2 | 2/4 | 3/6 | 1/2 |
| Minimalny współczynnik ryzyka | 1 | 2/2 | 1/1 | 3/3 |
| Prostota | 1 | 3/3 | 2/2 | 1/1 |
| Bezpieczeństwo i ochrona | 2 | 2/4 | 3/6 | 1/2 |
| RAZEM | | 22 | 33 | 17 |

Wielkość wskaźnika zależy od znaczenia poszczególnych kryteriów w przyszłych działaniach na drodze do celu. W tym przypadku największe znaczenie przypisuje się elastyczności działań i ekonomii sił.

Kolejnym sposobem porównania wariantów jest porównanie za pomocą plusów, minusów i zer (patrz – tab. 3).

Tabela 3

| KRYTERIA | WARIANT1 | WARIANT2 | WARIANT3 |
|---------------------------------------|----------|----------|----------|
| Elastyczność | + | 0 | 0 |
| Ekonomia sił | + | 0 | - |
| Wpływ na środek ciężkości przeciwnika | + | + | 0 |
| Minimalny współczynnik ryzyka | - | + | + |
| Prostota | - | + | + |
| Bezpieczeństwo i ochrona | 0 | 0 | + |
| RAZEM | 1 | 3 | 2 |

W tym sposobie plus oznacza pozytywną ocenę wariantu w stosunku do przyjętego kryterium, minus ocenę negatywną natomiast zero neutralną (obojętną). Następnie warianty klasyfikuje się na podstawie podsumowania dodatnich i ujemnych wartości.

kompletny, czyli zawierać wszystkie zasadnicze elementy, kalkulacje i oceny.

Przewiduje się, że np. *łączny czas odprawy na szczeblu korpusu powinien wynosić około 50-60 minut.*

Podczas odprawy decyzyjnej rozważa się trzy zasadnicze problemy:

- ◆ zakres i rangę możliwych (prawdopodobnych) działań;
- ◆ kierunki i zakres planowania działań oraz potencjalne zagrożenia, o których informuje się dowódcę i zainteresowanych funkcyjnych sztabu planującego, dowódców i współdziałające sztaby;
- ◆ możliwości w zabezpieczeniu i wsparciu wariantów działań, które przedstawiają dowódcy wyznaczeni oficerowie sztabu.

W trakcie odprawy dowódca rozważa otrzymane od zespołu planowania i specjalistów informacje i podejmuje decyzję. Następnie na zakończenie wydaje dodatkowe wytyczne do opracowania koncepcji operacji.

Ogólną propozycję zarysu odprawy decyzyjnej przedstawiono w załączniku 7.

Opracowanie i zatwierdzenie koncepcji operacji

Koncepcja operacji jest opracowywana przez sztab na podstawie podjętej przez dowódcę decyzji (wyboru wariantu) z uwzględnieniem poprawek i wytycznych wydanych przez dowódcę na zakończenie odprawy decyzyjnej. Jest ona zatwierdzana (akceptowana) przez dowódcę i przesyłana do przełożonego w celu jej zatwierdzenia.

Opracowana w tym etapie przez sztab i dowódcę koncepcja operacji, przedstawia szczegółowy zamiar dowódcy co do sposobu użycia sił i

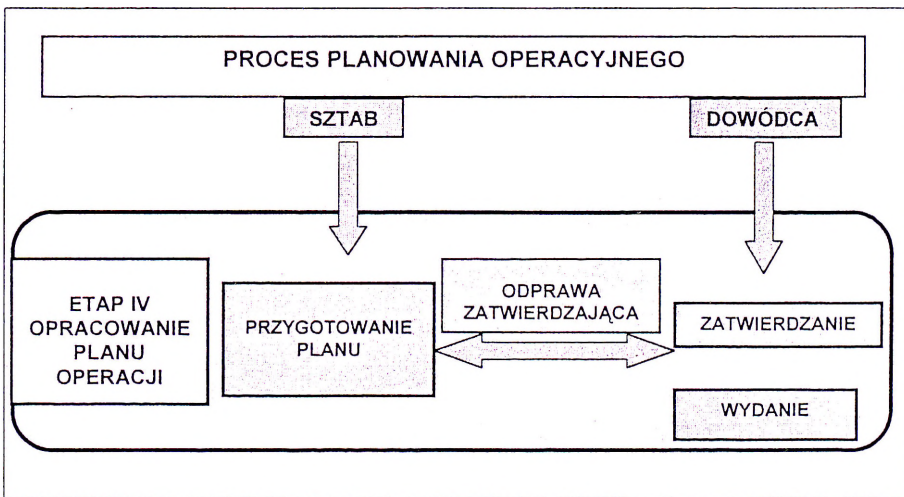
3.4. ETAP CZWARTY - OPRACOWANIE PLANU OPERACJI – *Plan Development*

Zasadą jest, że opracowanie planu odbywa się na bazie zatwierdzonej przez przełożonego **Koncepcji Operacji** (ang. *Concept of Operation*).

Na tym etapie podejmuje się następujące kroki:

1. Wypracowanie / koordynacja planu.
2. Zatwierdzenie planu (w czasie odprawy zatwierdzającej).
3. Wydanie planu.

Zakres czynności w etapie opracowania planu jest następujący:



Przyjmuje się, że **Koncepcja Operacji** powinna zawierać:

- Zarys operacji;
- Fazy operacji;
- Możliwości sił i wymagania.

Koncepcja Operacji powinna określać opcje w planowanych do osiągnięcia fazach operacji, jednocześnie struktura wewnętrzna poszczególnych części koncepcji zależy od planującego dowódcy.

Jeżeli w czasie opracowania planu dokona się znaczących zmian w koncepcji operacji, należy powrócić do wcześniejszego etapu planowania. Dla przygotowania planu wykorzystuje się wszystkie informacje nagromadzone przez zespół prowadzący planowanie.

Opracowywanie (pisanie) poszczególnych elementów planu nie musi czekać do chwili, aż ten etap zostanie rozpoczęty. Poszczególne elementy planu powinny być sporządzone z chwilą, gdy nagromadzony zostanie wystarczający zasób informacji z tego zakresu.

Zasadą jest ciągła wymiana informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi sztabu.

Przy opracowaniu planu operacji należy respektować następujące reguły:

1. Planu operacji nie opracowuje się (pisze) tylko dla samego pisania to znaczy, że nie należy pisać rzeczy oczywistych i powtarzać elementów powszechnie znanych oraz wynikających z kompetencji wykonawców.
2. Wymagana jest dalsza kontrola przez sztab dotycząca;
 - Poprzednio nieznanymi lub niedostępnymi informacjami;
 - Zmieniającej się sytuacji;
 - Niekonwencjonalnych pomysłów.
3. Koncepcja operacji wymaga ciągłego uaktualniania i uszczegóławiania.

Szefowie "G" i RW jako "**Podwykonawcy**" OPLAN są odpowiedzialni za opracowanie aneksów (załączników), które tworzą elementy składowe planu. Zadaniem ich jest pisanie części składowych zgodnie z oczekiwaniami dowódcy.

"Konsultanci" planu utrzymują łączność ze swoimi jednostkami w celu przekazywania najnowszych poprawek i konfrontowania oczekiwań podwładnych. Są oni także ekspertami w zakresie możliwości własnych jednostek. Nie powinni być używani do pisania planu, lecz powinni służyć pomocą jako kanał pośredniczący między dowódcą a podległymi dowódcami.

Przy tworzeniu planu operacji należy kierować się następującymi zasadami:

1. Przejrzystości.
2. Kompletności.
3. Zwięzłości.
4. Inicjatywy
5. Koordynacji.
6. Terminowości

Przejrzystość: Zainteresowany nie powinien być zmuszany do interpretacji słów czy zwrotów. Należy stosować wspólną terminologię, a gdzie to konieczne, wyjaśnienie dla zastosowanych zwrotów.

Kompletność: Należy uwzględnić wszystkie posiadane informacje.

Zwięzłość: Jeśli chcemy, aby ktoś to czytał, należy zachować krótką formę.

Inicjatywa: rozkazy powinny określać, co powinno być zrobione, a nie jak.

3. Ciągły kontakt wewnątrz sztabu i między sztabem a elementami ugrupowania bojowego i OPG.
4. Prowadzenie okresowych odpraw (spotkań) uaktualniających, podczas których wzajemnie czytane są poszczególne części rozkazu (wzajemne zapoznawanie się z ich treścią) oraz wyjaśniana jest terminologia.

Jeśli młodszy oficer sztabu rozumie rozkaz, to prawdopodobnie jest on relatywnie dobrze napisany !

"Jeśli chcesz, aby ktoś to czytał - pisz krótko"

Części składowe podstawowego rozkazu operacyjnego pokazuje poniższy schemat.

UKŁAD ROZKAZU OPERACYJNEGO

Dokument główny:

- Dane wyszczególniające.
- Dokumenty odniesienia.
- Podział sił.
- Sytuacja.
- Zadanie.
- Realizacja.
- Wsparcie logistyczne.
- Dowodzenie i kontrola

1. Dowódca musi uwzględniać w swym planie pewien zakres elastyczności, który zapewnia mu swobodę w działaniu, nawet w warunkach szybko zmieniającej się sytuacji.

2. Plany kolejnych działań i plany alternatywne poprawiają elastyczność działania.

3. Dowódca nigdy nie powinien być w sytuacji, gdy nie będzie dysponował pewną opcją działania, a uważne (dokładne) planowanie może zredukować ryzyko wynikające z podejmowanych działań.

4. SEQUELS są dalszymi działaniami powstałymi na bazie możliwych wyników obecnie prowadzonych działań np. przemianowanie sił po działaniach bojowych na Wspierające Działania Pokojowe;

5. BRANCHES są ewentualnymi opcjami wewnątrz podstawowego planu dla modyfikacji toczącej się operacji i zapewnienia jej rozwoju np. przebazowanie sił zapobiega sytuacji ich braku dla realizacji zatwierdzonej Koncepcji Operacji.

Po opracowaniu **Planu Operacji** przeprowadzana jest *odprawa zatwierdzająca*. Dowódca dokonuje sprawdzenia stopnia odzwierciedlenia koncepcji przeprowadzenia operacji w opracowanym planie.

Po zatwierdzeniu planu przez dowódcę, następuje jego wydanie.

Podsumowując **Czwarty Etap - OPRACOWANIE PLANU OPERACJI** celowym jest przyjęcie następujących **wniosek**:

1. Opracowany Plan Operacji (OPLAN) uszczegóławia *Koncepcję Operacji* (CONOP).
2. Etap ten kończy się opracowaniem OPLAN, który umożliwia siłom zrozumieć i zrealizować koncepcję Dowódcy.

Kontrola (przeгляд) planu składa się z dwóch części:

1. Ciągłego śledzenie (monitorowanie) planu.
2. Okresowego przeglądanie planu.

Ciągłe śledzenie planu. Podczas działań plan powinien być ciągle (na bieżąco) korygowany. Zapewnia to gwarancję jego realizacji oraz wykonalność planów opracowanych przez rodzaje wojsk (SUPLAN).

W przypadku konieczności dokonania zmian w planie (sytuacja na polu walki, zarządzenia przełożonych) określa się potrzeby w zakresie zmian. W czynności tej należy skupić się na możliwościach wojsk w stosunku do zaistniałego zagrożenia oraz realności przyjętej koncepcji przeprowadzenia operacji. Po dokonaniu zmian w planie, dowódca musi zapoznać bezpośrednich wykonawców z ich wprowadzeniem.

Należy jednak bezwzględnie przestrzegać podstawowej zasady, że *wszelkie zmiany muszą być zaakceptowane przez szczebel nadrzędny.*

Okresowe przeglądanie planu. Każdy plan posiada okres ważności (aktualności). Ze względu na ogrom zmian zachodzących na polu walki, okresowe przeglądanie planu determinuje jego aktualność.

Sztab dokonuje każdorazowo takiego przeglądu na żądanie dowódcy.

Ocena planu jest dokonywana w czasie jego przeglądania. *Najlepszym narzędziem do przeprowadzenia oceny planu są wszelkiego rodzaju symulatory komputerowe.*

Także wykorzystanie niezależnej komórki (ze składu doświadczonych oficerów sztabu) przynosi wymierne rezultaty w dokonywaniu oceny planu.

ZAKOŃCZENIE

Intencją powyższego poradnika jest ujednoczenie ogólnych zasad (toku) postępowania podczas procesu planowania operacyjnego.

Nasze wieloletnie dążenie do integracji z Euroatlantyckim Systemem Bezpieczeństwa, urzeczywistniły się dzięki determinacji i konsekwencji w realizacji celów strategicznych. W okresie naszych dążeń do integracji zarówno instytucje, dowództwa i sztaby jak i ogromna większość oficerów zdobywały w różny sposób szereg dokumentów, wydawnictw, procedur itp., które były nam niezbędne do szybszego poznania i zrozumienia filozofii kierowania, planowania, prowadzenia i realizacji operacji przez sztaby i siły zbrojne NATO. Dzięki tej dążności, uzyskaliśmy - nie będąc członkiem NATO - wysoki stopień zrozumienia i wiedzy w tym zakresie.

Prawdą jest, że w tym okresie posiadaliśmy (i jeszcze posiadamy) wiele modeli (szkół) procesu planowania operacyjnego, które nie pozwalają na ujednoczenie tego procesu w Wojskach Lądowych.

Uaktualnianie regulaminów, podręczników, metodyk powinno być podstawą do utrzymania realności danego wydawnictwa, które powinno być ciągle „żywe”, np. natowski podstawowy dokument planistyczny Wytoczne do Planowania Operacyjnego jest uaktualniany co roku przez grupę roboczą BI-SC na podstawie rocznych doświadczeń z udziału w operacjach i przeprowadzonych ćwiczeń. Po wprowadzonych poprawkach wprowadzany jest do działalności służbowej przez obu strategicznych dowódców NATO – ostatnia obowiązująca wersja: JAN 01 (styczeń 01).

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

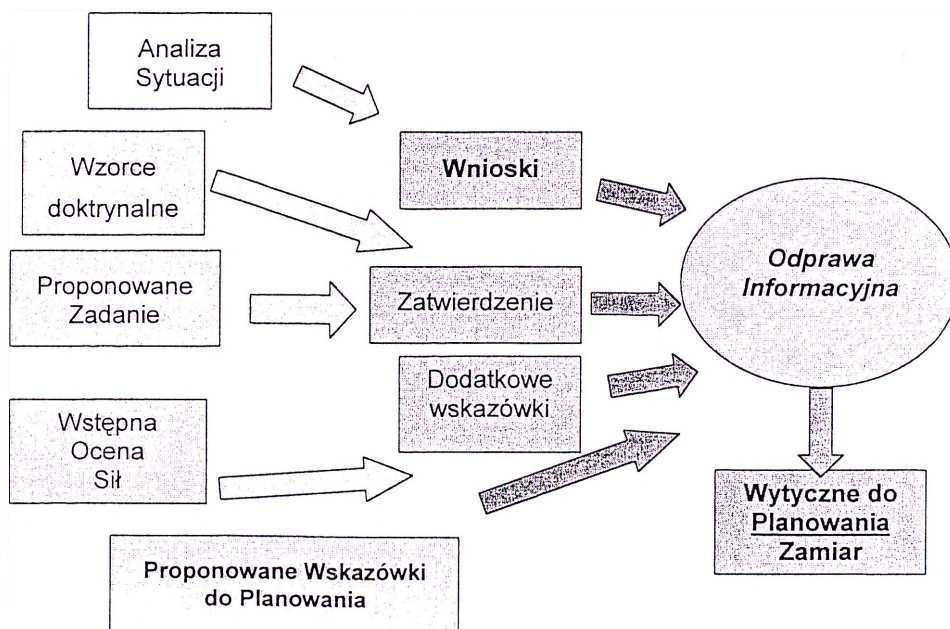
1. Etapy i czynności Procesu Planowania Operacyjnego.
2. Etapy Planowania Operacyjnego na podstawie AJP 01 (B).
3. Aspekty uwzględniane w czasie odprawy informacyjnej.
4. Modelowy format wytycznych do planowania.
5. Przykładowy zamiar dowódcy z ćwiczenia CH'00.
6. Przedsięwzięcia realizowane w czasie wypracowania decyzji.
7. Ogólny zarys odprawy decyzyjnej – propozycja/wariant.
8. Układ Planu operacji (OPLAN).
9. Przykładowe Aneksy do Planu operacji (OPLAN).
10. Przykładowy schemat pracy na SD (C2 Cycle).
11. Układ pracy na stanowisku dowodzenia dowództwa JHQ CENTRE, podczas ćwiczenia ALLIED EFFORT'01.

ETAPY PLANOWANIA OPERACYJNEGO
/na podstawie AJP 01(B)

| Etapy Planowania | Czynności | Zadania | Rezultat |
|-------------------------|-----------------------------|--|---|
| Wprowadzenie operacyjne | Otrzymanie zadań | Otrzymanie Dyrektywy Wstępnej | Jako zadania rozpoczynające planowanie, skierowane przez Władze Zwierzchnie |
| Ocena wojskowa | Prowadzenie analizy zadania | <p>Identyfikacja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sytuacji (tło i zamiar / możliwości Sił Przeciwnika (OPFOR)) - Zadania przełożonego, jego zamiaru, celu i stanu końcowego - Ograniczenia i wstępne warunki - Zadania (główne i cząstkowe) - Założenia i czynniki - Silne i słabe strony (przeciwnika i własne) - Środki Ciężkości (wojskowe – strategiczne i operacyjne) - Punkty decydujące <p>Ustalenie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Własnych celów działania, pożądanego stanu końcowego oraz kryteriów do osiągnięcia sukcesu <p>Przeprowadzenie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wstępnej analizy struktury wojsk. <p>Opracowanie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Myśli przewodniej - Wytycznych dowódcy do planowania | Wytyczne Dowódcy do planowania, które mogą służyć podwładnym jako „Dyrektywa Wstępna” |

ODPRAWA INFORMACYJNA

Aspekty uwzględniane w czasie analizy zadania i prezentowane w czasie odprawy informacyjnej.



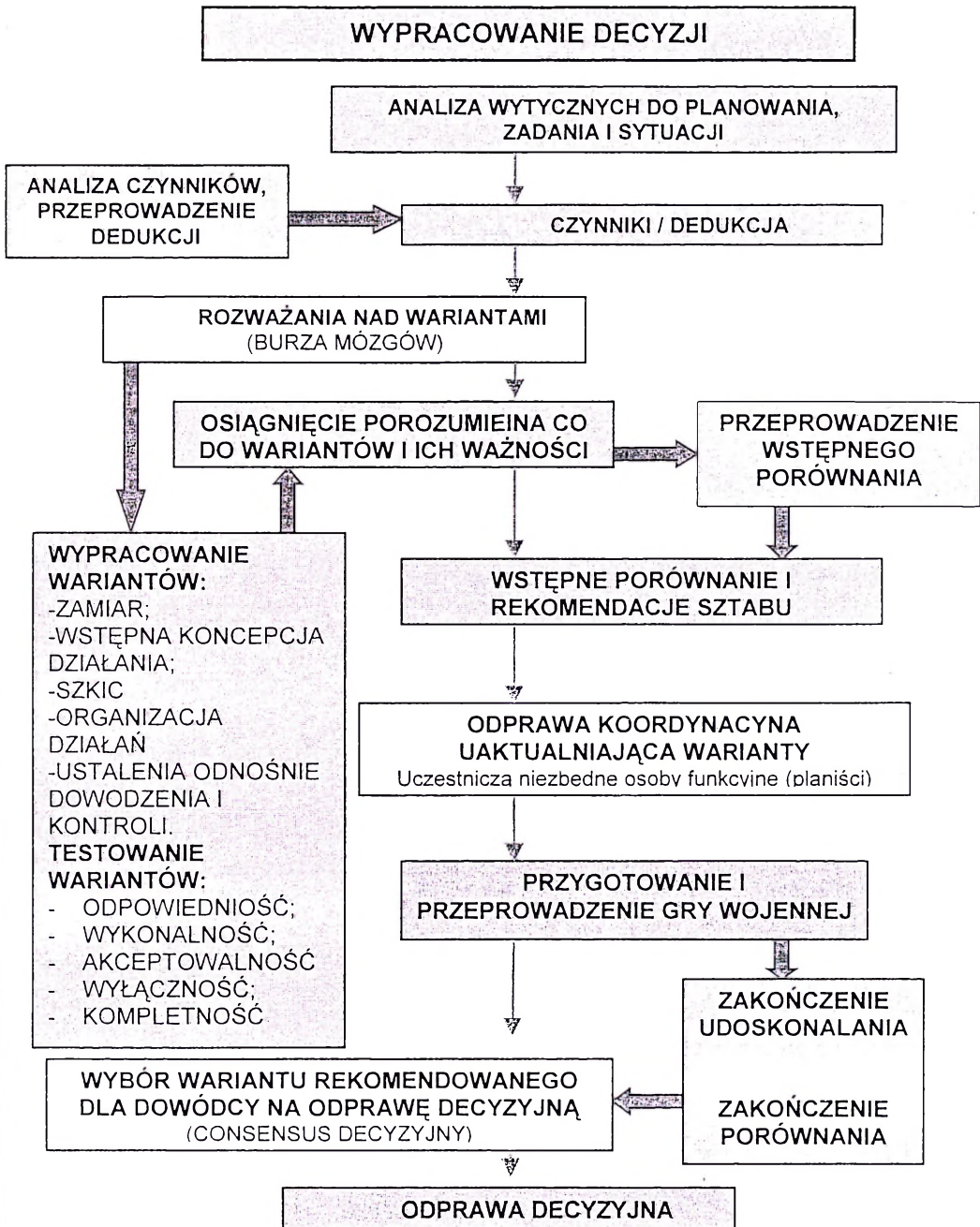
6. KOORDYNACJA:

- Ograniczenia czasowe o szczególnym znaczeniu;
- Zasadnicze czynności sztabu w procesie planowania.

7. DOWODZENIE I KONTROLA:

- Wstępne uwarunkowania dla dowodzenia i kontroli;
- Rejon działania;

Przedsięwzięcia realizowane w czasie wypracowania decyzji



- zabezpieczenie i wsparcie planu przez specjalistów, wskazanie priorytetów i elementów do przygotowania.

6. PORÓWANIE WARIANTÓW DZIAŁANIA.

- przedstawienie wad i zalet każdego wariantu;
- przedstawienie tabel porównawczych wariantów;
- wskazanie wariantu rekomendowanego dla dowódcy.

7. PROBLEMY DO ROZWIĄZANIA.

8. PODJĘCIE DECYZJI PRZEZ DOWÓDCĘ I WYDANIE WYTYCZNYCH DO OPRACOWANIA KONCEPCJI OPERACJI.

3d. Instrukcje koordynujące. Każdy z elementów koordynujących mających zastosowanie w przypadku więcej niż jednego podległego dowódcy, takich jak: ramy czasowe, manewr, informowanie społeczeństwa, CIMIC, NBC, ochrona przemieszczenia itp. Jeśli ma zastosowanie, to w formie podsumowania i odnośników do aneksów (Koordynator planowania).

(Inne podpunkty według potrzeb)

Punkt 4 - ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE

4a. Koncepcja zabezpieczenia. Koncepcja prezentowana jako podsumowanie odnoszące się do aneksu. Od fazy informacyjnej i wypracowania decyzji (Planista logistyki).

4b. Personel. Regulaminy, wytyczne, procedury, uzupełnienia (Planista kadrowy).

4c. Medyczny. Plany zabezpieczenia medycznego prezentowane jako podsumowanie odnoszące się do aneksów (Planista medyczny)

(inne podpunkty według potrzeb)

Punkt 5 - DOWODZENIE I ŁACZNOŚĆ

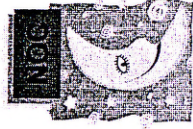
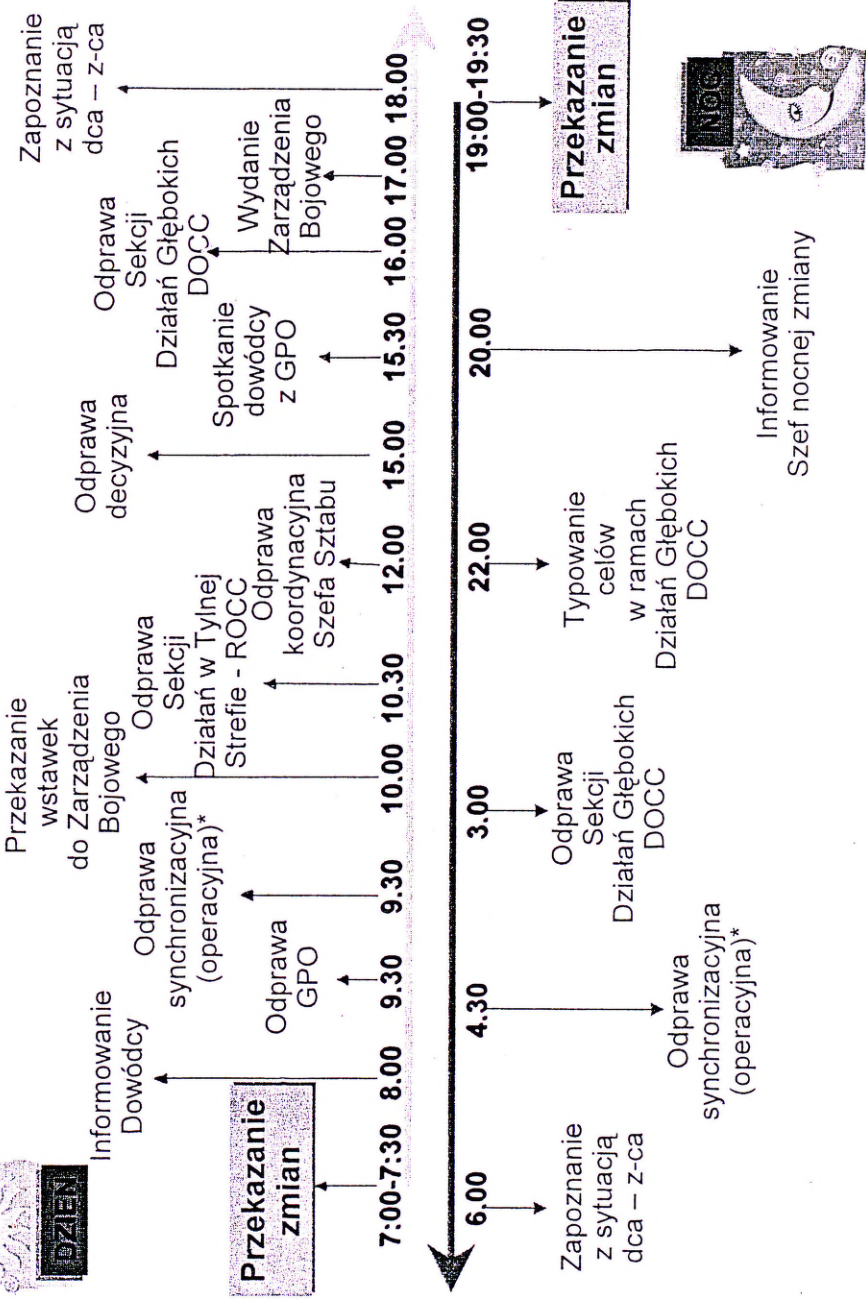
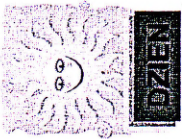
5a. Dowodzenie. W zależności od szczebla dowodzenia, przejęcie dowodzenia, lokalizacja dowództw, obszary odpowiedzialności. Z fazy informacyjnej i wypracowania decyzji (Szef OPG).

5b. Wsparcie łączności. Koncepcja prezentowana jako podsumowanie odnoszące się do aneksu. Z fazy informacyjnej i wypracowania decyzji (Planista łączności).

5c. Systemy informatyczne. Z fazy informacyjnej i wypracowania decyzji (Planista łączności).

(inne podpunkty według potrzeb)

C2 „CYCLE” - PROPOZYCJA



| | |
|--------|--|
| AOI | <i>Area of Interest</i> - Obszar Zainteresowania |
| AOII | <i>Area of Intelligence Interest</i> - Obszar Zainteresowania Wywiadowczego |
| AOIR | <i>Area of Intelligence Responsibility</i> - Obszar Odpowiedzialności Wywiadowczej |
| AOR | <i>Area of Responsibility</i> - Obszar Odpowiedzialności |
| APAG | <i>Atlantic Policy Advisory Group</i> – Grupa Doradcza ds. Polityki Atlantyckiej |
| APIC | <i>Allied Press Information Centre</i> - Sojusznicze Centrum Informacyjno Prasowe |
| AREC | <i>Air Resource Element Co-ordinator</i> - Koordynator Zasobów Powietrznych |
| ARRC | <i>ACE Rapid Reaction Corps</i> – Korpus Sił Szybkiego Reagowania Dowództwa PSZ NATO w Europie |
| ASAC | <i>All Source Analysis Cell</i> - Centrum Analityczne |
| ASR | <i>Alliance Standardisation Requirements</i> – Standaryzacyjne wymagania NATO |
| ASUW | <i>Anti-Surface Warfare</i> - Broń Przeciw Celom Powierzchniowym |
| ASW | <i>Anti-Submarine Warfare</i> - Zwalczanie Okrętów Podwodnych |
| ASWC | <i>Anti-Submarine Warfare Commander</i> - Dowódca Zwalczania Okrętów Podwodnych |
| AT | <i>Air Transport</i> - Transport Powietrzny |
| ATF | <i>Amphibious Task Force</i> - Siły Operacyjne Desantu Morskiego |
| ATO | <i>Air Tasking Order</i> - Rozkaz Bojowy dla Sił Powietrznych |
| ATP | <i>Allied Tactical Publication</i> - Wydawnictwo NATO z Zakresu Taktyki |
| AWACS | <i>Airborne Warning and Control System</i> - Powietrzny System Wczesnego Wykrywania i Naprowadzania |
| BDA | <i>Battle Damage Assessment</i> - Ocena Zniszczeń Wskutek Walki |
| BICES | <i>Battlefield Information Collection and Exploitation System</i> – System Zbierania i Wykorzystywania Informacji Pola Walki |
| BMD | <i>Ballistic Missile Defence</i> - Obrona przed Kierowanymi Pociskami Balistycznymi |
| BPA | <i>Battlefield Psychological Activities</i> - Działania Psychologiczne Pola Walki |
| CADA | <i>Co-ordinated Air Defence Area</i> - Skoordinowany Obszar Obrony Powietrznej |
| CADIMS | <i>Co-ordinated Air Defence in Mutual Support</i> - Współdziałanie w Zakresie Obrony Powietrznej |
| CAOC | <i>Combined Air Operations Centre</i> - Centrum Międzynarodowej Operacji Lotniczej |
| CAPS | <i>Conventional Armaments Planning System</i> – System Planowania Uzbrojenia Konwencjonalnego |
| CAS | <i>Close Air Support</i> - Bezpośrednie Wsparcie Lotnicze |
| CASP | <i>Co-ordinated Air/Sea Procedures</i> - Skoordinowane Procedury Powietrzne /Morskie |
| CATF | <i>Commander, Amphibious Task Force</i> - Dowódca Grupy Operacyjnej Desantu Morskiego |
| CBM | <i>Confidence Building Measure</i> – Środek Budowy Zaufania |
| CCATF | <i>Commander, Combined Amphibious Task Force</i> - Dowódca Wielonarodowej Grupy Operacyjnej Desantu Morskiego |

| | |
|---------|--|
| C2W | <i>Command and Control Warfare</i> – Zwalczanie Systemów Dowodzenia przeciwnika przy jednoczesnej ochronie systemów własnych |
| C3 | <i>Consultation, Cammand and Control</i> – Konsultacje, Dowodzenie i Kontrola |
| DCA | <i>Defensive Counter Air (also referred to as Air Defence (AD))</i> - Obrona Przeciwlotnicza |
| DCOM | <i>Deputy Commander</i> – Zastępca Dowódcy |
| DCOS | <i>Deputy Chief of Staff</i> – Zastępca szefa sztabu |
| DPAO | <i>Division of Defence, Planning and Operations</i> – Wydział Obrony, Planowania i Operacyjny |
| DPC | <i>Defence Planning Committee</i> - Komitet Planowania Obrony |
| DPQ | <i>Defence Planning Questionnaire</i> – Kwestionariusz Planowania Obronnego |
| DRC | <i>Defence Review Committee</i> – Komitet Oceny Obrony |
| ECM | <i>Electronic Countermeasures</i> - Środki Elektronicznego Rozpoznania i Zakłócania |
| ED | <i>Electronic Deception</i> - Środki Dezinformacji Elektronicznej (Wprowadzania w Błąd) |
| ELINT | <i>Electronic Intelligence</i> - Rozpoznanie Radioelektroniczne |
| EMCON | <i>Emission Control</i> - Kontrola Emisji |
| EPM | <i>Electronic Protective Measures</i> - Środki Ochrony Radioelektronicznej |
| ESM | <i>Electronic Warfare Support Measures</i> - Przedsięwzięcia Wsparcia Elektromagnetycznego |
| EW | <i>Electronic Warfare/Early Warning</i> - Walka Radioelektroniczna / |
| Wczesne | Ostrzeżenie |
| EWC | <i>Electronic Warfare Co-ordinator</i> - Koordynator Walki Radioelektronicznej |
| EWCC | <i>Electronic Warfare Co-ordination Cell</i> - Komórka Koordynacji Walki Radioelektronicznej |
| FAAWC | <i>Force Anti-Air Warfare Commander</i> - Dowódca Sił Działań Przeciwlotniczych |
| FACA | <i>Force Air Co-ordination Area</i> - Obszar Koordynacji Sił Powietrznych |
| FEBA | <i>Forward Edge of the Battle Area</i> - Przedni Skraj Obrony |
| FFA | <i>Free Fire Area</i> - Swobodny Obszar Prowadzenia Ognia |
| FIDS | <i>Force Identification and Deployment System</i> - System Identyfikacji i Rozwoju Sił |
| FLOT | <i>Forward Line of Own Troops</i> - Przednia Linia Wojsk Własnych |
| FLS | <i>Forward Logistic Site</i> - Wysunięty Punkt Logistyczny |
| FPG | <i>Functional Planning Guide</i> - Wytyczne do Planowania Funkcjonalnego |
| FSCC | <i>Fire Support Co-ordination Centre</i> - Ośrodek Koordynacji Wsparcia Ogniewego |
| FSCL | <i>Fire Support Co-ordination Line</i> - Linia Koordynacji Wsparcia Ogniewego |
| GOP | <i>Bi-MNC Guidelines for Operational Planning</i> - Wytyczne do Planowania Operacyjnego |
| HNS | <i>Host Nation Support</i> – Wsparcie Państwa gospodarza |
| ICAO | <i>International Civil Aviation Organisation</i> - Międzynarodowa Organizacja Lotnictwa Cywilnego |

| | |
|---------|---|
| NACC | <i>North Atlantic Co-operation Council</i> - Północnoatlantycka Rada Współpracy |
| NAEW | <i>NATO Airborne Early Warning Force</i> - Powietrzne Siły Systemów Wczesnego Ostrzegania NATO |
| NSA | <i>NATO Standardisation Agency</i> – Natowska Agencja Standaryzacyjna |
| NATO | <i>North Atlantic Treaty Organisation</i> - Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego |
| NBC | <i>Nuclear, Biological and Chemical</i> - Atomowy, Biologiczny i Chemiczny |
| NEO | <i>Non-combatant Evacuation Operation</i> - Operacja Ewakuacji poza Otoczeniem Bojowym |
| NETF | <i>NATO Expanded Task Force</i> - Poszerzone Siły Operacyjne NATO |
| NFA | <i>No Fire Area</i> - Strefa Zakazu Prowadzenia Ognia |
| NGO | <i>Non-Governmental Organisation</i> - Organizacja Pozarządowa |
| NMR | <i>National Military Representative</i> – Narodowy Przedstawiciel Wojskowy |
| NPS | <i>NATO Precautionary System</i> - System Środków Ostrożności NATO |
| NSFS | <i>Naval Surface Fire Support</i> - Powierzchniowe Wsparcie Ogniowe Marynarki Wojennej |
| NTF | <i>NATO Task Force</i> - Siły Operacyjne NATO |
| NTG | <i>NATO Task Group</i> - Grupa Operacyjna NATO |
| OA | <i>Operational Analysis</i> - Analizy Operacyjne |
| OAS | <i>Offensive Air Support</i> - Ofensywne Wsparcie Lotnicze |
| OCA | <i>Offensive Counter Air</i> - Ofensywne Działanie Przeciwlotnicze Sił Powietrznych |
| OPCOM | <i>Operational Command</i> – Dowodzenie Operacyjne |
| OPCON | <i>Operational Control</i> (wykorzystywane również do oznaczania NSTN (MHS) - Kierowanie Operacyjne |
| OPLAN | <i>Operation Plan</i> - Plan Operacyjny |
| OPSEC | <i>Operations Security</i> - Bezpieczeństwo Operacyjne |
| OSCE | <i>Organisation for Security and Co-operation in Europe</i> - Organizacja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie |
| OSINT | <i>Open Source Intelligence</i> - Wywiad i Rozpoznanie na Bazie Źródeł Otwartych |
| OTC | <i>Officer In Tactical Command</i> - Dowódca Grupy Taktycznej, Dowódca Związku Taktycznego |
| PERMREP | <i>Permanent Representative</i> - Stała Reprezentacja w Radzie Północnoatlantyckiej |
| PI | <i>Public Information</i> - Informacja Prasowa |
| POC | <i>Point of Contact</i> - Punkt Kontaktowy |
| PSO | <i>Peace Support Operations</i> - Operacje Wspierania Pokoju |
| PSPA | <i>Peace Support Psychological Activities</i> - Działania Psychologiczne Wspierające Pokój |
| PSYOPS | <i>Psychological Operations</i> - Operacje Psychologiczne |
| POW | <i>Prisoner(s) of War</i> - Jeniec Wojenny |
| PVO | <i>Private Voluntary Organisation</i> - Prywatna Organizacja Ochotnicza |
| RCC | <i>Rescue Co-ordination Centre</i> - Centrum Koordynacji Ratownictwa |
| RF | <i>Reaction Forces</i> - Siły Reagowania |
| RFA | <i>Restrictive Fire Area</i> - Obszar Restrykcji Objęty Zakazem Prowadzenia Ognia |

VSHORAD *Very Short -Range Air Defence* - Obrona Powietrzna Bardzo Bliskiego Zasięgu
VTC *Video-Tele-Conference* – konferencja tele-wideo.
WEZ *Weapon Engagement Zone* - Strefa Wykorzystania Broni
WMD *Weapons of Mass Destruction* - Broń Masowego Rażenia

